

ÍNDICE GENERAL

Capítulo uno	
Una idea general del puesto de gerente de ventas,	1
Lineamientos básicos para el nuevo gerente de ventas,	2
Aplique lo que ya sabe de administración,	6
Lista de verificación,	8
<i>Capítulo dos</i>	
Cómo fijar metas claras,	11
Entender su trabajo como gerente de ventas,	11
Tres pasos para desarrollar metas o estándares,	12
Metas: ¿que se asignen o que se desarrollen de mutuo acuerdo?,	15
Formar el mejor equipo de trabajo: hágales saber a sus representantes lo que se espera de ellos,	17
¿Qué quieren los representantes de ventas?,	18
¡Todo comportamiento tiene una causa!	18
Aplique la administración orientada a resultados,	19
Cómo ayudar a los representantes de ventas a entender mejor su trabajo,	20
Beneficios de preparar listas de metas,	22
Planifique y ejecute,	24
Un contrato de desempeño,	24
Lista de verificación,	25
<i>Capítulo tres</i>	
Cómo administrar el tiempo,	27
Tres pasos para mejorar la administración del tiempo,	28

Paso uno: registrar el tiempo,	29
Paso dos: administrar el tiempo,	31
Paso tres: consolidar el tiempo,	33
Piense cómo usa su tiempo,	34
Consejos para ayudar a sus representantes de ventas a administrar su tiempo,	35
Lista de verificación,	37
 <i>Capítulo cuatro</i>	
CÓMO RESOLVER PROBLEMAS,	39
El método científico,	40
¿Puede el gerente de ventas aprender de otros cómo tomar decisiones?,	41
Un método paso por paso para resolver problemas,	43
Lista de verificación,	47
 <i>Capítulo cinco</i>	
CÓMO SELECCIONAR Y RECLUTAR MEJORES MIEMBROS PARA EL EQUIPO DE VENTAS,	51
Escoja gente preparada,	51
Analice las causas de los errores en la selección,	53
El error más costoso: contratar al candidato inadecuado para ventas,	54
Una importante decisión de compras,	54
Sepa lo que busca,	56
Reclute continuamente,	60
Fuentes de candidatos,	61
Use efectivamente la preselección de candidatos por pasos múltiples,	65
Qué buscar,	65
Califique y verifique,	75

Evalúe a los mejores candidatos y decida,	77
Lista de verificación,	79
 <i>Capítulo seis</i>	
CÓMO ENSEÑARLE A SU EQUIPO,	81
Habilidades vitales en gerentes,	81
¿Cómo aprenden los representantes de ventas?,	84
El cubo de aprendizaje,	84
Niveles de aptitud,	86
Fijación de prioridades de capacitación en ventas,	90
Cómo adiestrar,	92
Cómo prepararse para capacitar,	93
La descripción de una tarea: la clave para un aprendizaje efectivo,	94
¿Cuándo se logra la capacitación en ventas de campo?,	95
Dónde se puede llevar a cabo la capacitación en ventas de campo,	95
En el automóvil del representante de ventas,	95
En el establecimiento del cliente,	98
En la sucursal de su compañía u oficina regional,	98
En el centro de capacitación de la compañía,	99
En un cuarto de hotel,	99
Lista de verificación,	100
 <i>Capítulo siete</i>	
CÓMO ORIENTAR EFECTIVAMENTE:	
AYUDAR DELIBERADAMENTE A SUPERARSE,	101
¿Qué es la orientación?,	103
Definiciones de orientación,	104
¿Por qué orientar?,	105
Cómo orientar,	107

El modelo de orientación,	110
Lista de verificación,	112
<i>Capítulo ocho</i>	
CÓMO REFORZAR EL DESEMPEÑO,	113
Ofrecer recompensas,	113
Recompensas intangibles,	115
El uso de la estimulación positiva como una herramienta motivacional,	115
Lista de verificación,	119
<i>Capítulo nueve</i>	
CÓMO PREGUNTAR Y ESCUCHAR,	121
Cuando hay interrupciones en la comunicación,	122
Tres lecciones clave sobre las interrupciones en la comunicación,	124
Formas de mejorar la comunicación,	124
Use el liderazgo y la persuasión,	125
Habilidades para incrementar la confianza mutua,	126
Conozca sus herramientas y cómo usarlas,	126
Herramientas para preguntar y escuchar,	126
Preguntar,	128
Preguntas constructivas,	128
Preguntas para entender los hechos,	128
Preguntas para justificar,	129
Revertir preguntas,	129
Preguntas hipotéticas,	130
Preguntas con alternativas,	130
Preguntas de recapitulación,	131
Escuchar es su primer paso,	132
Empatía,	133
Neutralidad al escuchar,	134

Demostrar que se escucha,	135
Aclaración,	135
Reafirmación,	136
Retroalimentación,	136
Recapitulación,	137
Consejos motivacionales,	138
Lista de verificación,	139
<i>Capítulo diez</i>	
CÓMO DIRIGIR JUNTAS DE VENTASEFECTIVAS,	141
Cómo usar la junta de ventas para capacitar efectivamente,	142
¿Por qué tener una junta?,	143
La junta de ventas: una venta de grupo,	144
Paso uno: fijar el objetivo de la junta,	145
Paso dos: escoger los métodos de grupo más efectivos,	147
Preguntas de objetivo y habilidades de discusión en grupo,	148
Haga que sean sus representantes de ventas quienes hablen,	152
Canalización de preguntas,	153
Práctica de participación simultánea e informal,	154
Dirigir una sesión de este tipo,	155
Intercambio circular de ideas,	158
Reglas del juego,	158
Técnica del «molino»,	160
Cómo organizar una sesión de este tipo,	160
Discusiones en subgrupos,	162
Asignar prioridades por medio del voto,	164
Mesa redonda de expertos,	166
Tormenta de ideas,	166
Casos y problemas,	168
Diseño de la agenda,	168

Lista de verificación,	170
 <i>Capítulo once</i>	
CÓMO EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO,	173
Enfoqué al futuro, no al pasado,	173
¿Por qué no es suficiente la orientación informal día con día?,	174
El proceso de discusión de metas,	176
Dos errores a evitar,	176
Un proceso de tres fases,	177
Fase I. Preparación mutua,	180
Fase II. La junta de discusión de metas,	183
Fase III. El documento de resumen de discusión de metas,	186
Una discusión sobre la carrera,	187
Lista de verificación,	187
 <i>Capítulo doce</i>	
CÓMO DESARROLLAR LAS HABILIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO EN SU GRUPO: UNA LISTA RESUMIDA DE VERIFICACIÓN,	189
Las habilidades gerenciales indispensables en los gerentes de ventas,	191
La actitud,	191
Habilidades administrativas,	191
Habilidades para capacitar,	192
Reclutamiento,	194
Motivación,	196
Lista de verificación para el orientador,	197
 <i>Capítulo trece</i>	
FUENTES DE CAPACITACIÓN,	201

¿Por qué pensar en fuentes externas?,	202
Ventajas,	203
Limitaciones,	204
¿Qué clase de fuentes externas de capacitación están disponibles?,	205
Material impreso,	205
Recursos audiovisuales,	208
Tecnologías más recientes,	210
Expositores,	211
Seminarios y cursos externos,	211
¿En dónde encontrar fuentes externas de capacitación?,	212
¿Cuáles son los lineamientos más útiles para seleccionar fuentes externas?,	218
Objetivos,	218
Alcance, contenido, y adaptabilidad,	219
Calidad,	220
Costo,	220
Medición de resultados,	221
Para obtener más información,	222
Cámaras de comercio,	222
Sociedades y asociaciones profesionales,	222
Seminarios,	223
 LAS PREGUNTAS MÁS IMPORTANTES DEL GERENTE DE VENTAS DE CAMPO, CUANDO SE LE ASIGNA UN NUEVO PUESTO,	 224
 <i>Índice analítico</i>	 227